

Monikulttuurisuuden kohtaaminen työyhteisössä



Marie Diakhaté

Johdanto

Työkulttuuri muuttuu ja moni työ edellyttää työskentelyä useassa maassa ja kulttuurissa, joten matka monikulttuurisuuteen ja tasarvoa korostavien hyvien etnisten suhteiden aikaan on jo alkanut (Lehtinen, 1999: 29). Ulkomainen työvoima ei ole enää poikkeus suomalaisilla työpaikoilla, sillä kolmasosassa Raatikaisen (2004: 46) selvitykseen vastanneista toimipaikoista työskentelee ulkomaista työvoimaa.

Tutkimuskohteena oli kolme pientä, tavallista palvelualan yritystä. Valitsin tämäntyyppisiä yrityksiä, koska halusin työntekijöiden olevan tekemisissä asiakkaiden kanssa. Toinen syy näiden yritysten valintaan oli se, että palvelualalla tarvitaan aina osaajia: palveluita ei voi siirtää pois tarvitsijoiden ulottuvilta, kun taas teollista tuotantoa voidaan siirtää alu-

Vuoden 2006 FM Marie Diakhaté, kirjoitti sivuaineensa ”Monikulttuurisuus ja siirtolaisuus” innoittamana aiheeseen liittyvän pro gradu -tutkielman, jonka pohjalta tämä artikkeli on laadittu. Hän toimii tällä hetkellä työharjoittelussa Siirtolaisuusinstituutissa tutkimusavustajana.

eille, joissa on sopivaa työvoimaa (Trux, 2000: 191).

Ulkomaalaisilla tarkoitan ihmisiä, jotka erottuvat selvästi joukosta, esimerkiksi vaatetuksen tai tumman ihonsa takia. Filippiiniläisiä sorretaan Amerikassa enemmän kuin kiinalaisia ja japanilaisia, koska heillä on tummempi ihonväri, ja heihin kohdistuu edelleen negatiivisia stereotyyppiä (Fernandez, 1993: 242). Vaikka työnhakija olisi syntynyt maassa ja käynyt saman koulujärjestelmän kuin ikätoverinsa, hiusten väri, nimi tai oletetun kulttuuritaustan oletettu vaikutus voi tehdä työnhakijan sosiaalisesta pätevyydestä puutteellisen työnantajan silmissä (Forsander, 2000: 228). Suomen valtaväestö näkee maahanmuuttajan aina maahanmuuttajana, vaikka hän olisi sopeutunut suomalaiseen yhteiskuntaan, varsinkin jos hän poikkeaa ulkonäöltään valtaväestöstä (Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö, 1998: 13).

En ollut kiinnostunut tutkimaan kansainvälistä työyhteisöä, johon ulkomaalaiset on kutsuttu töihin sopivan työvoiman pulan takia. Ulkomaalaiset työntekijät eivät näin ole näille työyhteisöille ”rasite”. Minun tarkoitukseni oli sen sijaan tutkia sellaisia yrityksiä, joissa on mahdollisimman

vähän ulkomaalaisia. Ihannetapauksessa tällaisessa yrityksessä olisi ollut vain yksi ulkomaalaista alkuperää oleva työntekijä, sillä tällöin muut henkilökunnan jäsenet eivät olisi tottuneet työskentelemään ulkomaalaisten kanssa. Tämä ihannetapaus toteutuikin, se ei ollut vaikeata. Vaikeata olisi voinut olla löytää työpaikka, missä on enemmän kuin yksi ulkomaalainen työntekijä.

Tutkimuksen hypoteesina esitin, että ulkomaalaiset nähdään Suomessa yhtenä ryhmänä työpaikalla, ja heidät leimataan liian erilaisiksi työskentelemään suomalaisten kanssa.

Työkulttuuri

Tutkimus käsittelee työkulttuuria eri asiana kuin kulttuuria. Työkulttuuri ja kulttuuri ovat kaksi toistaan täydentävää konseptia: työkulttuurit (enemmänkin käytännöt) erottavat työyhteisöjä ja pitävät kulttuurin (enemmänkin arvot) vakiona, kun taas kulttuuri erottaa eri maat toisistaan ja pitää työyhteisöjen kulttuurit vakiona (Hofstede, 2001: 391, 394). Työssä otettiin kuitenkin huomioon, että maan kulttuuri heijastuu myös työkulttuuriin. Tutkimus käsitte-

li erilaisten työkuulttuureiden yhteensopivuutta, eli pystyvätkö eri kulttuureista tulevat ihmiset työskentelemään yhdessä. Syntykö heidän välilleen silloin sovitteluratkaisuja, sulautuvatko työtavat täydellisesti vai onko rinnakkaiselo mahdotonta. Tutkimus kansainvälisissä suomalaisyrityksissä osoitti, että eri kansallisuksien välillä todellakin löytyy näkyviä eroja (Trux, 2000: 110).

Toimiva työkuulttuuri on hyvän työnlaadun ehdoton edellytys. Tamminen (2000: 165) kuvaa hyvän laadun siten, että työntekijät arvostavat toistensa arvoja ja kulttuuritaustoja, koska silloin työntekijöiden itsetunto ja innokkuus kasvavat. Yhteisöt käyttävät teknologiaa, lakia ja uskontoa selviytyäkseen epävarmuudesta ja työyhteisöt käyttävät samaan tarkoitukseen teknologiaa, sääntöjä ja rituaaleja (Hofstede, 2001: 147). Jokaisessa työpaikassa on omanlaisensa kulttuuri, joka määräytyy organisaation työntekijöiden arvojen mukaan, ja kansallinen kulttuuri on siinä suuri tekijä (Nurmi & Üksvärav, 1995: 46).

Syitä täytyy yrittää oppia tulkitsemaan paikalliskulttuurin mukaan, ei oman kulttuurin mukaan (Hall, 1990: 40). Onkin todella tärkeää perehtyä maan kulttuuriin ja sen tapoihin, muuten ei voi ymmärtää, miksi työntekijät käyttäytyvät tietyllä tavalla. Hall (1984: 19) jakaa esimerkiksi myöhästymisen erilaisiin periodeihin: ”epämääräiset selitykset”, ”selitykset”, ”myöhästymisen vaatii täydellisen selityksen”, ”epäkohtelias myöhästymisen” ja ”loukkaava myöhästymisen”. Hallin (1990: 30) mukaan useat ihmiset pitävät kulttuurieroja tapojen pinnallisi-

na eroina, vaikka todellisuudessa pahempaa virhettä ei voisi tehdä. Jännitteet paikallisten ja ulkomaalaisten välillä johtuvat enemmän kulttuurieroista kuin sosiologisista tai taloudellisista olosuhteista. Kielen tavoin tämä kulttuurinen kommunikointi on ominainen jokaiselle kulttuurille, sillä kulttuuri on opittu, se ei ole synnynnäinen (id.: 32, 34).

Tapa, jolla aika ja tila hahmotetaan, ovat kaksi elintärkeää asiaa, joista kulttuuri koostuu. Näiden lisäksi tulee monia muita muuttujia. (Hall, 1990: 35.) Se, mihin henkilöunta uskoo, vaikuttaa suoraan siihen, millaiseksi työkuulttuuri kehittyy (Trompenaars, 1994: 233). Jos on monta erilaista työkuulttuuria, syntyy uusi työkuulttuuri, joka koostuu eri maiden erilaisista työkuulttuureista. (Työ)kulttuurista saatetaan ottaa kunkin maan hyvät puolet, jolloin samalla osoitetaan toisen työntekijän kulttuurin hyväksyntä.

Yksi hyvä ratkaisu on työntekijöiden kesken jaettu, ja yhteisesti hyväksytty yrityskulttuuri, joka toimii kulttuurien välisen sopeutumisen ja yhteistyön edistäjänä (Trux, 2000, 110). Vaikka kulttuurien erilaisuudesta puhutaan paljon, sellaisia tilanteita, joissa etnisiä ja rodullisia erilaisuuksia käytetään toista vastaan, syntyy helposti. Täytyisi osata tulkita vieraan tekemiset ja sanomiset, jotta voisi erottaa, mikä on henkilön oma ja mikä kulttuurisidonnainen tekijä. (Tamminen, 2000, 165.) Yrityskulttuuri voi toimia merkittävänä voimavarana ja yhdistävänä tekijänä työntekijöiden vuorovaikutuksessa (Trux, 2000: 110). Kun enemmistö- ja vähemmistöjäsenet kuuluvat samaan ryh-

mään, se vähentää ainakin jonkin verran jakoa ”meikäläisiin ja heikäläisiin” (Liebkind, 1994: 93).

Globaalin kilpailun lisääntyessä yritysten on ymmärrettävä muita kulttuureita luodakseen tehokkaita, toisiaan kunnioittavia tiimejä. Ymmärryksen kasvun on pakko tapahtua ongelmien ja konfliktien kautta, koska olemme erilaisia. Työyhteisöjen olisi ymmärrettävä, että erilaisuuksia sisältävä tiimi on kuitenkin parempi kuin homogeeninen työtiimi ja kaikkien työntekijöiden olisi saatava olla tiimissä mukana, sillä silloin syntyy parempia ideoita. (Fernandez, 1993: 291 – 293.) Hyvissä olosuhteissa kulttuurien välisissä kanssakäymisissä on vähemmän jännitteitä, kielteisiä odotuksia ja stereotyyppioita (Liebkind, 1994: 92). Brislin (1992: 172) varoittaa kuitenkin ryhmien välisistä kanssakäymisistä. Ne eivät aina ole ratkaisu kaikkiin ennakkoluulo- ja syrjintäongelmiin. Joillakin ihmisillä ennakkoluulot ovat todella vahvat, mikä saattaa syventää aikaisempia stereotyyppioita entisestään. Nämä ihmiset saattavat tulkita minkä tahansa käyttäytymisen vihamieliseksi, esimerkiksi ystävällistä käyttäytymistä luullaan mielistelyksi.

Mikä toimii tiettyssä työkuulttuurissa, ei aina toimi toisessa. Esimerkiksi työhönottotilanteessa toimipaikat tulkitsevat oman organisaatiokulttuurinsa pohjalta ehdokkaan soveltuvuutta ja pätevyyttä (Raatikainen, 2004: 38 – 39). Vaikka yrityksessä olisi monen vuoden kokemus monikulttuurisuudesta, universaalisen taktiikan käyttö saattaa epäonnistua täydellisesti, esimerkiksi palkitseminen tulosten mukaan on

monta kertaa todettu olevan virhe Afrikassa (Trompenaars, 1994: 21–24). Yritys- ja johtotason ongelmiin ei löydy universaaleja ratkaisuja (Hofstede, 2001: 373). Brislinin (1992: 229) mukaan monikulttuurisuudesta on kuitenkin hyötyä ja monikulttuurisissa työpaikoissa hallintovirkailijoilla pitäisi olla aikaisempaa kansainvälistä kokemusta, mutta näin ei yleensä ole. Erään teorian mukaan kansainvälistyminen tulee luomaan yhden ja saman kulttuurin koko maailmaan. Tästä on esimerkkinä McDonald's, jonka tuotteita on olemassa lähes joka maassa. Kuitenkin se, mitä pitäisi nähdä, on mitä nämä tuotteet kertovat erilaisessa kulttuurissa asuville ihmisille. Jos Moskovassa ihminen syö hampurilaista, se kertoo tietystä varallisuudesta, kun taas New Yorkissa asia on jopakapäiväistä. (Trompenaars, 1994: 25.) Kulttuuriin pitäisi perehtyä kunnolla, pitäisi antaa itsellensä lupa tutustua muihinkin kulttuureihin kuin omaansa.

Pelkästään oman maan kulttuuriin perehtyminen ei enää riitä, koska oman maan sisällä saattaa olla monia etnisiä ryhmiä, ja ryhmien rinnakkaiselo ei takaa, etteikö heidän välilleen voisi syntyä väärinkäsityksiä. Tamminen sanookin (2000, 165–166), että etniset ryhmät ovat myös keskenään erilaisia, esimerkiksi mustien ja itäaasialaisten kulttuurit. Musta kulttuuri on voimakkaasti ilmauksellista ja itäaasialainen korostaa vaatimattomuutta. Siksi musta luulee japanilaista heikoksi ja päättämättömäksi, ja japanilainen taas pitää mustaa huonotapaisena ja häiritsevänä. Eniten mainitut syyt ulkomaisen työvoiman

rekrytoinnin vaikeuksiin olivat kulttuurien väliseen viestintään ja kielitaitoon liittyviä (Raatikainen, 2004: 36). Kun esimerkiksi hispano arvostaa lämpimiä ihmissuhteita ja toisesta välittämistä, itäaasialainen on työorientoitunut, ja siksi hispano pitää tätä kylmänä ja välinpitämättömältä. Sen lisäksi, että etniset ryhmät ovat erilaisia keskenään, myöskään mikään etninen ryhmä ei ole yksi kokonaisuus, vaan ryhmän sisällä saattaa olla suuriakin eroja, jotka kuitenkin yhtenäistyvät työpaikalla, koska siellä törmätään valkoisen miehen arvoihin ja tapoihin.

Työpaikoilla pitää kuitenkin olla sääntöjä, jotka vaikuttavat työntekijöiden käyttäytymiseen työpaikoilla, mitä he voivat ja eivät voi tehdä (Brislin, 1992: 231).

Olen sitä mieltä, että jokaisen maan kulttuuri heijastuu kyseisen maan työökulttuuriin. Emmehän voi olettaa, että työpaikka on muulta maailmalta suljettu yhteisö. Yrityskulttuurin takana on aina kansallinen kulttuuri (Trux, 2000: 110). Näiden erilaisten kulttuurien kanssa voi tulla toimeen, koska jopa kulttuurin sisällä on erilaisuuksia ja silti saman maan asukkaat tulevat toimeen keskenään. Eri maiden välillä saattaa olla suuria eroja, mutta oppimalla tuntemaan toisiamme opimme myös tulemaan toimeen ja työskentelemään keskenämme.

Ulkomaalaiset Suomessa

Tällä hetkellä ulkomaalaisista on suuri kysyntä teollisessa maailmassa, sillä 2000-luvulla on havaittavissa selvää väestövajetta ja on hämmentävää, että ne ihmiset,

jotka ennen yritettiin pitää rajojen ulkopuolella, ovat nyt tervetulleita maahan. He ovat välttämättömiä talouden elinvoimaisuuden ylläpitäjiä ja vanhusväestön hoitajia. Maahan he pääsevät kuitenkin vain, jos heidän alallaan on työvoimapulaa, eikä suomalaisia ole saatavilla. (Trux, 2000: 320.) Työttömällä suomalaisella on siis etuoikeus alansa työpaikkaan ulkomaalaiseen työntekijään nähden, koska työttömän elättämisen maksaa valtio. Japanilaiselle annettiin esimerkiksi yrityskielto, koska hänen yrityksensä saattoi mennä konkurssiin. (id.: 178.)

Opetushallituksen vuoden 1999 raportin mukaan uuden työvoiman tarve tulee olemaan noin 1 053 000 vuodesta 1995 vuoteen 2010, joten edes poistuvaa työvoimaa ei pystytä korvaamaan (Trux, 2000: 156, 157), ja toiseksi, muihin maihin verrattuna Suomi on vielä suhteellisen homogeeninen, jos tarkastelemme kansalaisuuksia. On kuitenkin selvästi huomattavissa, että Suomi kansainvälistyy koko ajan yhä enemmän. Suomesta on tullut viimeisten vuosien aikana pienen mittakaavan maahanmuuttomaa (Lehtinen, 1999: 24). Suomen katukuva muuttuu kansainvälisemmäksi ja työpaikoilla alkaa olla yhä enemmän ulkomaalaisia. Linja-autonkuljettaja saattaa olla tummaihoisen, samoin tarjoilija. Tosiasia on, että suomalaiset yritykset kansainvälistyvät, myös palveluyritykset. Nykyään jopa kansainvälisten fuusioiden onnistuminen riippuu yleensä kulttuurien erilaisuuden hallinnasta (Trux, 2000: 108–109), mutta siitä huolimatta ”tutkimusten mukaan suomalaiset työnantajat rekrytoisivat kaikkein mieluiten työ-

voimaa kotimaasta, jos sitä olisi saatavana kohtuullisin kustannuksin” (Raatikainen, 2004: 43).

Tulokset

Ei voi kokonaan turvautua muiden maiden maahanmuuttopolitiikkaan, koska jokainen maa on erilainen, esimerkiksi Suomi on maantieteellisesti aika syrjässä muihin maihin verrattuna. Suomalaisen yhteiskunnan kehitys kansainvälistymiseen ei siis voi noudattaa samoja linjoja kuin muissa läntisissä teollisuusmaissa senkään takia, että Suomessa maahanmuuttajia on ollut todella vähän, toisin kuin muissa maissa (Trux, 2000: 320). Muilta mailta voi saada erittäin hyviä ideoita, mutta täytyisi aina pitää mielessä, että muiden maiden teoriat ovat kehittyneet omassa kontekstissaan (Hofstede, 2001: 374 – 375). Hidas eteneminen on kuitenkin antanut mahdollisuuden tarkastella muiden maiden kokemuksia pitämällä samalla mielessä omat lähtökohdat.

Yleisimmät erot olivat ulkomaalaisten ahkeruus ja heidän myöhästelynsä, minkä he kuitenkin korvasivat olemalla pitempään töissä tai viettämällä lyhempiä taukoja. Virolainen sanoi esimerkiksi, että Suomessa pidetään liikaa taukoja, ja suomalainen automaalaamon omistaja sanoi itse, että ulkomaalaiset työntekijät ovat ahkerampia kuin suomalaiset. Myös kauneudenhoitokaupan työntekijät kehuivat filippiiniläistä työntekijää ahkeraksi. Nämä erot tosin eivät johdu kansallisuudesta, vaan ulkomaalaisten halusta päteä ja todistaa muidenkin ulkomaalaisten puolesta, että he ovat ahkeria

työntekijöitä vastaanottajamaassa, niin kuin työssäni todetaan.

Tutkimus ei tutkinut yksityiskohtaisemmin eroja ulkomaalaisten kesken, vaikka niistäkin saisi hyviä tutkimusalueita, esimerkiksi naisten ja miesten välisistä eroista. Nämä erot eivät kuitenkaan ole selvät. Hofsteden (1980: 269 – 271) mukaan sukupuolierot työtavoitteissa voidaan virheellisesti sekoittaa koulutus- ja/tai ammattieroihin, ja vaikka tavoitteet erotuivat sukupuolen ja ammatin mukaan, ammatilliset eroavaisuudet voittivat sukupuolieroavaisuudet. Sukupuolien väliset erot työpaikoittain ovat kulttuurisidonnaisia, joten ne vaihtelevat jopa saman maan työyhteisöjen välillä (Hofstede, 2001: 313).

Myöskään maahanmuuttajien motiivia eikä aiempaa koulutusta otettu huomioon, koska työssäni oli tarkoituksena käsitellä ainoastaan ulkomaalaisuutta siten kuin sen määrittelin alussa. Tutkimuksessa olisi myös tullut ilmi erilaisia tuloksia, jos olisi käyttänyt haastattelujen lisäksi kenttätutkimusta. Siitä on hyvä esimerkki, kun työntekijät sanoivat, että suomalaiset suhtautuvat samalla tavalla ulkomaalaiseen työntekijään, ja kuitenkin havaitsin erään asiakkaan kysyvän ulkomaalaiselta työntekijältä, jolla oli työpuku päällä, että ”oletko töissä täällä” ennen kuin hän esitti kysymyksenä tuotteista.

Myöhästyminen näyttäisi olevan suurin ongelma kieliongelman lisäksi. Myöhästymisestä suomalaiset eivät varsinaisesti valittaneet, koska ahkeruus ilmeisesti tasapainotti ongelmaa. Tosin kauneushoitoalan myymälävastaava ei myöhästymisien takia pystynyt

luottamaan filippiiniläiseen työntekijään, kun taas automaalaamon omistaja ei tästä asiasta näyttänyt harmistuvan, sillä hän luotti työntekijöihinsä täysin. Tämä osoittaa, että ihmiset ovat erilaisia. Ulkomaalaiset työntekijät saattoivat jäädä pidempään töihin, tai he eivät pitäneet heille kuuluvia taukoja. Heille oli ilmeisen tärkeätä saada työnsä päätökseen samana päivänä, tai ainakin niin nopeasti kuin mahdollista.

Kieliongelma on ongelma, joka ei varsinaisesti liity työkuultuuriin. Koska se on suuri este työnsaannille, otan sen kuitenkin esille. Ahkeruus ei korvaa kaikkea, maan kieltä pitää myös osata, ellei työpaikalla ole työkielenä jokin muu kuin tämä kieli, esimerkiksi englanti. Maahanmuuttajat itse tuovat esille kielitaidon merkityksen mm. työmarkkina-aseman selviämisen näkökulmasta, ja tulokset osoittavatkin, että suomen kielen taitotasolla on varsin suora viivainen yhteys työmarkkinoilla selviämiseen, mihin kielitaito on perusedellytys (Forsander, 2000: 185). Mutta milloin suomen kielen taito on riittävä, ja kenen näkökulmasta? Asia on ongelmallinen sen vuoksi, että muiden kuin äidinkielisten kielitaidolle ei ole olemassa täydellisyyden mitta. Suomi on varsin monimutkaisempi kieli, sillä se ei ole sopeutunut monikulttuurisiin käyttötilanteisiin kuten maailmankielet englanti, ranska, espanja tai arabia, joita voi puhua oikein monin tavoin, vaikka erilaisiin kielenkäyttötapoihin ja aksentteihin liitetään puhujia arvottavia määreitä. (id.: 191.) Kielitaito on näin joustava työhönoton luokitusperusta, koska sen osaamisen tasoon voidaan

vedota loputtomasti (Raatikainen, 2004: 38).

Haastatteluissa ei ollut kysymyksiä erikseen kielitaidosta. Vain työntekijöiden yksittäiset kommentit viittasivat siihen, että kieli on tärkeä väline varsinkin asiakaspalvelutyössä. Tässä työssä ei siis pystytä sanomaan, mitä mieltä tutkimuksen ulkomaalaiset ovat esimerkiksi siitä, miten Suomessa ulkomaalaisille järjestetyt kielikurssit ovat vaikuttaneet heidän kielenoppimiseensa. Tämä olisi myös erittäin hyödyllinen tutkimusaihe.

Yksittäisten esimerkkien avulla havaittiin, että stereotypiat eivät aina pidä paikkaansa. Jopa saman maan sisällä ja samassa työpaikassa saattaa esiintyä yksilöllisiä eroja. Esimerkiksi Yhdysvalloissa mantereiden suuruudesta ja erilaisuudesta johtuen yrityskulttuurit vaihtelevat suuresti ja ihmisten puhe ja käytöstavat, sosiaalisten suhteiden hoitaminen, maailmankuva, ja arvomaailmat eroavat toisistaan, esimerkiksi kulttuurialueet. Newyorkilaisesta saatetaan mainita, että hän on tyly ja hänellä on koko ajan kiire. Samoin hänestä voidaan sanoa, että hänen maailmankuvansa pyörittäjänä on raha. (Tamminen, 2000: 84, 141, 144.)

Yhdysvalloissa on myös ongelmana se, että kaikki muut paitsi valkoiset miehet joutuvat taistelemaan asemastaan työpaikoillaan, koska ”valkoinen kulttuuri”, erityisesti valkoiset miehet, ovat luvonneet amerikkalaisen liiketoimintaja työpaikkakulttuurin. Tästä johtuen naisia ja etnisiä vähemmistöjä pidetään erilaisina. (Tamminen, 2000: 144.) Etnisistä vähemmistöistä näyttäisi siltä, että mustia olisi kaikkein eniten diskriminoi-

tu, esimerkiksi he joutuvat yleensä tietyntyyppisiin työpaikkoihin, kuten alempien esimiesten toimiin (Fernandez, 1993: 253, 255), mikä on tullut ilmi työni kirjallisuudessa. Tukea tähän väitteeseen tuo myös haastatteluni ainoa tummaihoisen, joka oli kokenut eniten vastoinkäymisiä, tai ainakin ainoa, joka kertoi joutuneensa rasismien kohteeksi.

Jotta voisi nähdä asioiden keskinäisen riippuvuuden, pitäisi kunnioittaa uskomuksia, jotka ovat vieraiden kulttuurien pohjana, koska silloin kunnioittaa myös niitä ideoita, joita nämä kulttuurit ovat valinneet. Vieraalla kulttuurilla on yleensä meidän kulttuurimme torjuttuja arvoja, ja jos löydämme nämä arvot, löydämme samalla kulttuuriperintömme menetettyjä osia. (Trompenaars, 1994: 291.) Tavat toimia ja ajatella oppii parhaiten vuorovaikutustilanteissa, vaikka kaikkea kulttuurin opettelua ei voi jättää työelämän varaan, koska koulutuksella on aina oma osuutensa (Trux, 2000: 192). Marja-Liisa Trux puhuu tässä maahanmuuttajien koulutuksesta, mutta myös suomalaisten on hyvä oppia tuntemaan toisia kulttuureita, vaikka yleensä sanotaankin, että maassa maan tavalla. Suomalaisten on hyvä oppia toisia kulttuureita muun muassa sen takia, että työvoima vanhenee, mikä vaatii jatkuvaa maahanmuuttoa (id.: 195).

Hypoteesi osoittautui sekä oikeaksi että vääräksi. Koska tämä työ on vain tapaustutkimus, tuloksia ei yleistetä. Automaalaamon tapauksessa hypoteesi osoittautui sekä oikeaksi että vääräksi. Toisaalta oikeaksi siinä mielessä, että ulkomaalaisista puhuttiin yhtenä

ryhmänä, mutta toisaalta vääräksi, koska tässä tapauksessa yleistys oli positiivinen. Automaalaamon omistaja palkkaa mieluummin ulkomaalaisia, koska he ovat ahkerampia ja hänellä on lisäksi heistä hyviä kokemuksia. Hän jatkaa vielä, että heitä ei saisi tulla liikaa ”kotiin istumaan”, vaan pitäisi ensiksi kouluttaa jo täällä olevat ulkomaalaiset. Tässä kommentissa hän erottaa ulkomaalaiset kahteen ryhmään: jo työelämässä olevat ja työttömät. Kriteereistä riippuen automaalaamon johtaja joko puhuu ulkomaalaisista yhtenä joukkona tai erottaa heidät kahteen eri ryhmään. Joka tapauksessa hän ei puhu heistä yksilöinä.

Kauneudenhoitoalan tapauksessa hypoteesi osoittautui vääräksi, mikä käy ilmi saaduista vastauksista. Kauneuskeskuksessa työskennelleiden mielestä ulkomaalaiset ovat yksilöitä, sillä heidän joukostaan löytyy sekä ”hyviä” että ”huonoja”. Muutama kommentit tosin viittasivat pieniin yleistyksiin, kuten esimerkiksi ”ulkomaalaiset huutelevat perään”.

Haastateltavien määrä oli pieni, mutta siitä huolimatta vastaukset olivat monipuolisia siinä mielessä, että eroavaisuuksia työntekijöiden mielipiteissä löytyi. Tästä huomasimme, että edes tässä tapauksessa, missä työntekijöiden määrä oli pieni, yleistyksiä ei voi tehdä.

Modernien työ- ja kulttuuriteorioiden kehittäjät halusivat löytää universaaleja periaatteita, mutta heidän teorioissaan näkyy kuitenkin selvästi heidän oman kulttuurinsa vaikutus. Nämä ”työ- ja kulttuuriteoreetikot” ovat itse oman kulttuurinsa kasvattamia, joten heidän

kokemuksensa edustavat aineistoja, jonka pohjalta he ajattelevat ja tutkivat. (Hofstede, 2001: 378.) Tässä työssä, kirjallisuutta valittaessa, ei kuitenkaan ole otettu huomioon tekijöiden syntyperää. Suurin osa heistä on suomalaisia, mikä auttoi saamaan hyvän kuvan suomalaisten mielipiteistä, mikä taas oli hyödyllistä, kun tutkimus tehtiin Suomessa. Saman maan ihmiset samaistuvat helpommin keskenään. Ulkopuolisen näkökulmaa näkyy silti, mikä tuo objektiivisuutta tutkimukseen. Hyvä tutkimuksen aihe olisi epäilemättä vertailu suomalaisten ja muiden ”teoreetikkojen” näkemysten välillä.

Fernandezin (1993: 293) mukaan monikulttuurisen työvoiman johtaminen on vaikeata, koska usein ei tiedetä, mikä on todellinen ongelma, tai mistä on oikeasti kyse. Tietokone ei toimi, jos siinä olevat kaksi järjestelmää ovat yhteensopimattomat, ja samoin on laita kansainvälisissä asioissa: on välttämätöntä tutkia yhteensopivuuden tasoa, ja sitä mukaa tehdä parannuksia, koska on vaikeata saavuttaa kohtalaista yhteensopivuutta varsinkin, jos järjestelmät ovat hyvin erilaiset (Hall, 1990: 25). Pelon poistaminen ja paremman ilmapiirin aikaansaaminen vaatisivat enemmän urasuunnittelua ja -neuvottelua (Fernandez, 1993: 298).

Ainoa tapa luoda työkuulttuuri kansallisrajojen yli olisi kehittää jokaiseen työpaikkaan työpaikkasäännöt, eli työkuulttuuri. ”Organisaatiot ovat aina oman kulttuurinsa ilmentymiä ja ihmisten käyttäytyminen siinä on kyseiselle kulttuurille ominaista käytöstä” (Tamminen, 2000: 155). Hofsteden (2001: 394) mukaan nämä

työpaikkasäännöt, eli työntekijän kuuluminen tiettyyn organisaatioon, eivät kuitenkaan vaikuta yhtä paljon kuin työntekijöiden kansallisuus, ikä ja koulutus. Jos työntekijöiden arvot liittyvät ensisijaisesti kriteereihin, jotka eivät liity työyhteisöön kuulumiseen, nämä työntekijöiden arvot pääsevät työyhteisöön uusien työntekijöiden mukana. Siten työhaastattelijalla on tässäkin suhteessa erittäin tärkeä rooli (id.: 394 – 395). Näistä asioista huolimatta voisi uudelle työntekijälle taloon tullessaan antaa säännöt kirjallisina sen lisäksi, että häntä perehdytettäisiin ”sisään”. Hän voisi myös halutessaan ehdottaa uusia sääntöjä, koska uutena tulokkaana hän näkisi tilanteen ulkoapäin, usin silmin. Mutta täytyy pitää mielessä, että työpaikan sääntöjen muuttaminen on mahdotonta ilman johdon aktiivista osallistumista (id.: 408). Tämä on tehtävä, jota ei pysty delegoimaan, koska tehokkain tapa saada muutos aikaiseksi on järjestää yrityksen rakennetta uudelleen, mikä ei tapahdu saarnaamalla, vaan vaihtamalla peli(sääntö)ä (id.: 408).

Organisaatiokulttuurin luomiseksi pitäisi olla tähän tarkoitukseen palkattu työntekijä. Tämä työntekijä omistautuisi siihen, että työntekijöillä olisi työpaikalla hyvä olla järjestämällä ohjelmaa, kouluttamalla, yms. Työntekijät olisivat näin enemmän vuorovaiikutuksessa toistensa kanssa. Vasta kaikkein läheisin vuorovaikutus vähentää yksiselitteisesti rasismia (Wahlström, 1996: 106), vaikka Brislin (1992: 172) siitä varoittaakin, ja kansainvälisyys kaippaa riisumista turhasta eksotiikasta (Trux, 2000: 310). Monikulttuu-

risuuteen kasvaminen edellyttää halukkuutta tasavertaisuuteen, toteutuksiin ja ulospäin suuntautuneisuuteen. Trompenaars (1994: 291) jatkaa, että näitä piirteitä löytyy alankomaalaisista ja ruotsalaisista, jotka onnistuvat oikein hyvin monikulttuurisuudessa.

Monikulttuurisuus täytyy huomioida myös siksi, että yhteiskunta muuttuu koko ajan enemmän palveluyhteiskunnaksi, sillä ihmiset ovat yhä enemmän tekemisissä toistensa kanssa (Tamminen, 2000: 165). Näin ollen myös maailmanlaajuinen kilpailu kasvaa ja työntekijät ovat tärkein resurssi työpaikalla, koska he joko tekevät tai hajottavat yritystä. Tästä huolimatta vain harva yritys tiedostaa, että työntekijät ovat tärkeämpiä kuin tuotteet tai palvelut, joita yritys tarjoaa. (Fernandez, 1993: 285.)

Jokainen työntekijä, oli hän mistä maasta tahansa kotoisin ja missä maassa tahansa, noudattaa yhteisiä yhteisesti luotuja sääntöjä, jos näin sovitaan. Tämä onnistuu joko helposti tai vaikeasti, riippuen siitä, miten erilaisia työntekijät ovat lähtökohdiltaan. Työpaikalla jo ennestään olleet voivat tietenkin opastaa uusia tulokkaita. Suomen vanhat vähemmistöt (romanit, saamelaiset ja tataarit) voivat satojen vuosien kokemuksellaan opastaa uusia maahanmuuttajia ja tehdä heidän kanssaan yhteistyötä (Sosiaali- ja terveysministeriö, 1998: 13). Uusilla maahanmuuttajilla on hyvät mahdollisuudet sopeutua, sillä perusoikeusudistuksen yhteydessä vuonna 1995 perusoikeudet ulotuivat koskemaan kaikkia Suomen oikeuspiirissä olevia, myös maahanmuuttajia (id.: 15).

Kirjallisuus

- Brislin, Richard W. 1992. Cross-cultural encounters face-to-face interaction. 2. painos. Boston: Allyn and Bacon.
- Fernandez, John P. & Mary Barr. 1993. The diversity advantage. How American business can out-perform Japanese and European companies in the global marketplace. New York: Lexington Books.
- Forsander, Annika. 2000. Luottamuksen ehdot: maahanmuuttajat 1990-luvun suomalaisilla työmarkkinoilla. Helsinki: Väestöntutkimuslaitos, Väestöliitto.
- Hall, Edward T. 1984. Le langage silencieux. Ransk. Jean Mesrie ja Barbara Niceall. Paris: Seuil.
- Hall, Edward T. 1990. Guide du comportement dans les affaires internationales: Allemagne, Étas-Unis, France. Suom. Edmond Jacquenot. Paris: Seuil.
- Hofstede, Geert. 1980. Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organisations across nations. Lyhennetty painos. Thousand Oaks: Sage.
- Hofstede, Geert. 1984. Culture's consequences: international differences in work-related values. Lyhennetty pianos. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, Geert. 2001. Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organisations across nations. 2. painos. Thousand Oaks: Sage.
- Lehtinen, Suvi (toim.). 1999. Kansainvälistyminen, haaste työelämälle: 19.5.1999, Marina Congress Center. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Liebkind, Karmela (toim.). 1994. Maahanmuuttajat: kulttuurien kohtaaminen Suomessa. Helsinki: Gaudeamus.
- Nurmi, Raimo & Üksvärav, Raoul. 1995. Estonia and Finland: culture and management, a conjectural presentation. Turun Kauppakorkeakoulun julkaisuja Sarja/Series A-9:1994. Turku: Turun Kauppakorkeakoulu.
- Raatikainen, Tea. 2004. Ulkomaisen työvoiman hankinta: selvitys ulkomaisen työvoiman hankintaan liittyvistä kanavista ja työnantajien palvelutarpeista EURES-työnvälityspalvelun kehittämiseksi. Helsinki: Työministeriö. Työhallinnon julkaisu.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 1998. Vanhat ja uudet vähemmistöt Suomessa: tietoa maahanmuuttajille Suomen perinteisistä vähemmistöistä. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Esitteitä 1998: 4.
- Tamminen, Seppo. 2000. Kulttuurisukellus – kohteena Yhdysvallat. Helsinki: Fintra.
- Trompenaars, Fons. 1994. L'entreprise multiculturelle. Suom. Vincent Phalipou. Boulogne Cedex: Maxima.
- Trux, Marja-Liisa (toim.). 2000. Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Helsinki : WSOY.
- Wahlström, Riitta. 1996. Suvaitsevuuteen kasvattaminen – erillaisuus on rikkautta. Porvoo – Helsinki – Juva: WSOY.